УДК [37.091.12:005.336.2]:7 https://doi.org/10.31652/3041-1017-2026(7)-18

ПЕДАГОГІЧНІ УМОВИ ФОРМУВАННЯ ПОЗИТИВНОГО ІМІДЖУ КЕРІВНИКА ЗАКЛАДУ МИСТЕЦЬКОГО СПРЯМУВАННЯ

Ірина Ткаченко

Сумський державний педагогічний університет імені А. С. Макаренка, м. Суми, Україна

Надійшла до редакції / Received 29.11.2025 Схвалено до друку / Accepted 19.12.2025

Анотація

Стаття присвячена аналізу розвитку мотивації професійного зростання майбутніх викладачів. У статті розглянуто проблему формування позитивного іміджу керівника закладу мистецького спрямування як важливого чинника ефективного управління освітнім процесом та розвитку мистецької освіти загалом. Подано дефініцію «імідж керівника закладу мистецького спрямування» та визначено ключові компоненти позитивного іміджу керівника (професійна компетентність, лідерські якості, комунікативна культура, естетичний вигляд і культура поведінки, морально-етичний авторитет). Обґрунтовано педагогічні умови (безперервний професійний розвиток, організація партнерської взаємодії, використання сучасних освітніх і комунікаційних технологій, формування позитивного освітнього середовища, активна публічна діяльність), що забезпечують формування позитивного іміджу керівника мистецького закладу. Зазначено практичні аспекти реалізації означених умов у діяльності керівників закладів мистецького спрямування. Для досягнення мети дослідження було використано комплекс методів, зокрема загальнонаукові методи – аналіз, синтез, узагальнення та систематизація, які були застосовані для з'ясування стану розробленості проблеми. Важливого значення набули специфічні наукові методи, такі як термінологічний аналіз, який використовувався для виокремлення та уточнення ключового поняття дослідження, порівняльний та структурний, які дозволили з'ясувати компоненти та педагогічні умови позитивного іміджу. Зроблено висновок, що позитивний імідж керівника не лише визначає його особистий авторитет, а й підвищує конкурентоспроможність мистецького закладу, сприяючи його сталому розвитку.

Ключові слова: імідж, імідж керівника закладу мистецького спрямування, педагогічні умови, управління закладом, компоненти.

© 2026 Автор(и) Ця робота публікується у відкритому доступі та розповсюджується на умовах ліцензії Creative Commons Attribution 4.0 Licence (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

UDC [37.091.12:005.336.2]:7 https://doi.org/10.31652/3041-1017-2026(7)-18

PEDAGOGICAL CONDITIONS FOR FORMING A POSITIVE IMAGE OF THE HEAD OF AN ART INSTITUTION

Iryna Tkachenko

Sumy State Pedagogical University named after A. S. Makarenko

Abstract

The article considers the problem of forming a positive image of the head of an art institution as an important factor in the effective management of the educational process and the development of art education in general. The definition of "image of the head of an art institution" is given and the key components of the positive image of the head are identified (professional competence, leadership qualities, communicative culture, aesthetic appearance and culture of behavior, moral and ethical authority). The pedagogical conditions (continuous professional development, organization of partnership interaction, use of modern educational and communication technologies, formation of a positive educational environment, active public activity) that ensure the formation of a positive image of the head of an art institution are substantiated. The practical aspects of implementing the specified conditions in the activities of heads of art institutions are indicated. To achieve the goal of the study, a set of methods was used, in particular general scientific methods – analysis, synthesis, generalization and systematization, which were used to clarify the state of development of the problem. Specific scientific methods, such as terminological analysis, which was used to identify and clarify the key concept of the study; comparative and structural, which allowed to clarify the components and pedagogical conditions of a positive image, became important. It was concluded that the positive image of the head not only determines his personal authority, but also increases the competitiveness of the art institution, contributing to its sustainable development.

Keywords: image, image of the head of an art institution, pedagogical conditions, institution management, components.

Постановка наукової проблеми. У сучасних умовах розвитку освіти важливою стає не лише професійна компетентність освітнього керівника, а й його особистісний імідж, що безпосередньо впливає на якість освітнього процесу та сприйняття закладу в цілому. Імідж директора встановлює рівень довіри з вчителями, учнями, батьками, громадою, сприяє формуванню позитивного мікроклімату, сприяє конкурентоспроможності у просторі мистецької освіти.

Зі зростанням вимог сучасного освітнього середовища та конкуренції серед мистецьких закладів освіти саме іміджевій складовій роботи лідера часто не приділяється достатньої уваги з боку дослідників та практиків. Часто імідж керівника вважається другорядним фактором, але він є інтегративним показником культури лідерства, педагогічної тактики, етичних норм та ефективної комунікації. Відсутність системного підходу до створення позитивного бачення знижує ефективність лідерства, ускладнює взаємовідносини з освітніми партнерами та обмежує можливості розвитку творчого потенціалу педагогічного колективу та здобувачів освіти.

Отже, виникає необхідність наукового обґрунтування педагогічних умов, що забезпечують формування позитивного іміджу керівника закладу освіти мистецького спрямування.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. На основі вивчення широкого кола наукових джерел, тематика яких є актуальною для проблеми досліджуваного явища, останні мають кілька векторів, зокрема, концептуальні основи та еволюція поняття «імідж» розглянуто в роботах О. Лаврентьєвої та А. Арбузової, а також В. Маркової та В. Князевої; імідж керівника та результати діяльності закладу (в дослідженні В.

© 2026 The Author(s). This is an Open Access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution 4.0 Licence (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

Ковальчук наголошує на тому, що професійний імідж лідера корелює з розвитком закладу); галузево-специфічні практики: дошкільний та мистецький компоненти (робота С. Поліченко зосереджена на технології створення позитивного іміджу в дошкільних навчальних закладах, де імідж лідера невіддільний від іміджу закладу. Водночас, робота М. Саєнкової демонструє педагогічні умови формування іміджевих компетенцій у мистецькому середовищі); імідж у цифровому та дистанційному форматах (дослідження А. Брайовської, С. Кравецького, Л. Артеменко описують як дистанційний формат змінює акценти створення іміджу); підготовка майбутніх менеджерів та іміджеформувальні компетенції (Н. Штепа, М. Задо, І. Мосійчук, О. Резван, Р. Кравець зосереджуються на розвитку здатності створювати діловий імідж у майбутніх менеджерів, фахівців).

Однак, незважаючи на значну кількість наукових досліджень, присвячених проблемі управлінської культури та лідерства в освіті, недостатньо уваги приділяється специфіці формування іміджу керівника мистецьких закладів, діяльність яких поєднує педагогічні, освітні та художньо-творчі завдання. Останнє вимагає глибокого аналізу педагогічних умов, що сприяють формуванню позитивного іміджу керівника, оскільки саме від нього залежить ефективність управлінських рішень, мотивація команди та розвиток мистецької освіти загалом.

Метою статті є визначення та обґрунтування педагогічних умов, що сприяють формуванню позитивного іміджу керівника мистецького закладу, а також аналіз їхнього впливу на ефективність управління та розвиток мистецької освіти. Тому завданнями дослідження стали: аналіз сутності поняття «імідж керівника мистецького закладу»; визначення основних складових позитивного іміджу керівника; обґрунтування педагогічних умов, що забезпечують формування позитивного іміджу керівника мистецького закладу; визначення практичних аспектів реалізації запропонованих педагогічних умов у діяльності сучасних керівників мистецьких закладів.

Виклад основного матеріалу. Імідж як соціокультурне явище відомий з давніх часів і протягом усього історичного розвитку людства відігравав значну роль у соціальних, економічних, освітніх та політичних процесах. У сучасних умовах ефективність будь-якої організації, зокрема й мистецького закладу, значною мірою залежить від багатьох факторів, серед яких важливе місце займає сформований позитивний імідж керівника. Наявність у мистецькому освітньому закладі компетентного та авторитетного керівника, який поєднує професійні управлінські навички з особистісним іміджем, є необхідною умовою сталого розвитку закладу, його успішної інтеграції в освітній та культурний простір.

На основі застосування термінологічного аналізу та інтерпретації наукової думки було розглянуто поняття «імідж». Так, у науковому доробку В. Ковальчук «Вплив професійного іміджу керівника на розвиток закладу освіти» імідж розглядається як багатогранний міждисциплінарний феномен, що охоплює сукупність уявлень, асоціацій і ціннісних орієнтацій, які формуються в суспільній свідомості щодо певної професії чи конкретного фахівця. Його зміст включає не лише зовнішні характеристики особистості, а й професійну компетентність, комунікативну культуру, етичні норми, особливості поведінки та стиль діяльності (Ковальчук, 2023). Формування іміджу відбувається в процесі здійснення професійної діяльності, у ході якої проявляються індивідуальні та професійні якості фахівця, що визначають рівень довіри з боку колег, партнерів і суспільства. З цієї точки зору, імідж виконує не лише репрезентативну, а й функціональну роль, оскільки безпосередньо впливає на ефективність професійної діяльності, забезпечує її конкурентоспроможність, сприяє підвищенню авторитету та зміцненню соціального статусу фахівців (Штепа, Задо, 2020).

Керуючись працею О. Лаврентьєвої та А. Арбузової «Імідж керівника закладу освіти: ретроспективний аналіз змісту поняття» доходимо думки, що імідж керівника виступає сукупністю окремих характеристик особистості, що формують її сприйняття з боку суспільства (Лаврентьєва, Арбузова, 2020). Як наслідок, для керівника закладу мистецького спрямування імідж має подвійне значення: з одного боку, він виступає відображенням професійних і моральних якостей, а з іншого – є чинником організації творчого та освітнього процесу. Зауважимо, в мистецькому середовищі імідж керівника визначає рівень довіри, відкритість до

© 2026 Автор(и) Ця робота публікується у відкритому доступі та розповсюджується на умовах ліцензії Creative Commons Attribution 4.0 Licence (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

новаторських ідей, авторитет у колективі та громадськості.

Узагальнюючи наукові позиції вітчизняних дослідників (В. Маркова, І. Мосійчук, В. Княжева), вважаємо за доцільне запропонувати власне авторське визначення поняття «імідж керівника закладу мистецького спрямування». Під ним розуміємо інтегральну характеристику особистості та професійної діяльності управлінця, яка синтезує його професійну компетентність, управлінську культуру, педагогічний такт, етичні орієнтири, комунікативні й організаційні здібності, а також естетично-презентаційні якості. Формування такого іміджу відбувається у процесі взаємодії керівника з педагогічним колективом, здобувачами освіти, батьками, представниками культурного середовища та суспільством загалом, що забезпечує авторитетність керівника, зміцнює престиж закладу та сприяє його інтеграції в сучасний освітньо-мистецький простір (Маркова, Княжева,2022; Мосійчук, 2018).

Позитивний імідж керівника мистецького закладу виникає лише внаслідок гармонійної взаємодії кількох ключових факторів, кожен з яких суттєво сприяє професійному розвитку керівника та його сприйняттю громадськістю. На основі порівняльного та структурного аналізу було визначено такі складові іміджу керівника мистецького закладу:

- професійна компетентність – вимагає ґрунтовних знань з педагогіки, історії мистецтва, культурології та менеджменту, а також здатності творчо застосовувати ці знання на практиці. Керівник повинен володіти не лише теоретичними знаннями, а й здатністю інноваційно формувати освітній процес та мистецькі проєкти;
- лідерські якості – здатність надихати та об'єднувати викладацький склад, сприяти позитивному психологічному клімату в закладі та мотивувати здобувачів освіти до досягнення творчих результатів. Лідерство керівника виявляється, також, у готовності брати на себе відповідальність за прийняття складних управлінських рішень і прогнозування результатів;
- комунікативна культура – визначається толерантністю, відкритістю, умінням налагоджувати продуктивний діалог із педагогами, учнями, батьками, представниками культурної та громадської спільноти. Важливим чинником є здатність ефективно виступати на публіці, репрезентуючи заклад у професійному середовищі та суспільстві;
- естетичний вигляд і культура поведінки – відображають зовнішній імідж керівника, що має відповідати мистецькому середовищу. Охайність, стиль, вишуканість і відповідність естетичним нормам підкреслюють повагу до професії та сприяють створенню позитивного враження у партнерів і колективу;
- морально-етичний авторитет – полягає у здатності керівника бути прикладом для інших, демонструвати справедливість, доброзичливість, дотримання етичних принципів та цінностей гуманізму. Авторитет на основі моральності стає фундаментом довіри колективу та суспільного визнання (Бразевська, Бразевський, Артеменко, 2021).

Керуючись вище зазначеними компонентами доцільно констатувати, імідж керівника мистецького закладу постає як багатовимірний конструкт, у якому взаємодіють професійні, особистісні та етичні складові. Лише їх цілісне поєднання дозволяє сформувати позитивний образ управлінця, що сприяє розвитку закладу та підвищенню його престижу в культурно-освітньому просторі.

Варто зазначити, що створення позитивного іміджу керівника мистецького закладу – це складний процес, який залежить не лише від особистісних характеристик менеджера, а й від ефективного планування освітнього процесу на робочому місці. Такі умови виступають як особливі чинники, що сприяють ефективному лідерству, комунікації та мистецько-освітнім практикам, а також сприяють становленню авторитету керівника серед викладачів, здобувачів освіти та громадськості (Резван, Кравець, 2020).

За допомогою загальнонаукових та конкретно-наукових методів дослідження було виявлено, що основними педагогічними умовами, що сприяють позитивному іміджу керівника мистецького закладу є: безперервний професійний розвиток, організація партнерської взаємодії, використання сучасних освітніх та комунікаційних технологій, а також створення позитивного освітнього середовища. Для комплексного уявлення про дослідницьку проблему необхідно враховувати кожну педагогічну умову (Сухолова, 2021).

© 2026 The Author(s). This is an Open Access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution 4.0 Licence (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

Безперервний професійний розвиток, який включає не лише підвищення кваліфікації шляхом участі в курсах, семінарах та тренінгах, а й участь в інноваційних творчих проєктах та програмах міжнародного обміну досвідом є важливим аспектом. Ця можливість оновлює педагогічні та лідерські знання, розширює кругозір керівника та розвиває здатність реагувати на виклики, що ставить сучасна мистецька освіта.

Наступною педагогічною умовою є організація партнерських відносин з викладачами, студентами та їхніми батьками з метою побудови співпраці та довіри. Така взаємодія базується на діалозі, орієнтації на колективне прийняття рішень та підтримці ініціатив усіх учасників освітнього процесу. Останнє створює умови для позитивного іміджу керівника як демократичного, відкритого та справедливого лідера.

Важливим фактором покращення іміджу є використання сучасних освітніх та комунікаційних технологій. Використання цифрових платформ для організації навчання, соціальних мереж та медіаресурсів для моніторингу діяльності мистецького закладу дозволяє керівнику формувати публічний імідж, пов'язаний з інноваціями, доступністю та прозорістю, що не лише популяризує діяльність закладу, а й сприяє формуванню позитивної репутації самого керівника.

Педагогічна умова, така як формування позитивного освітнього середовища, передбачає створення атмосфери взаємної довіри, поваги та підтримки творчих ініціатив. Керівнику важливо сприяти вільному вираженню ідей, стимулювати інновації та забезпечувати умови для реалізації мистецьких проєктів. Такий підхід не лише покращує якість освітнього процесу, але й утверджує керівника як провідника творчого розвитку та духовних цінностей.

Наступним вагомим чинником формування іміджу є активна публічна діяльність – участь керівника у культурно-мистецьких заходах, конкурсах, фестивалях і науково-практичних конференціях підвищує не лише престиж закладу, але й авторитет його очільника. Публічна активність сприяє закріпленню позитивного образу керівника як компетентного, креативного та суспільно значущого діяча.

Керуючись вище викладеним можемо стверджувати, педагогічні умови формування іміджу керівника мистецького закладу можна розглядати як систему взаємопов'язаних чинників, що забезпечують ефективну реалізацію управлінських функцій, підвищують рівень довіри до керівника та формують його стійкий позитивний образ у професійному й суспільному середовищі.

З метою реалізації та ефективності запропонованих педагогічних умов, у практиці діяльності сучасних керівників закладів мистецького спрямування, ефективними є такі підходи як створення власного іміджевого портфоліо (публікації, інтерв'ю, виступи на конференціях, участь у журі конкурсів, впровадження системи внутрішнього PR закладу (відкриті уроки, концерти, виставки, майстер-класи для громади), підтримка професійного бренду закладу через офіційні сайти та сторінки у соціальних мережах; організація командної роботи, де імідж керівника формується не лише особистими зусиллями, а й через імідж педагогічного колективу; співпраця з місцевими органами влади, культурними установами та міжнародними організаціями, що підсилює авторитет керівника і відкриває нові перспективи розвитку закладу (Попиченко, 2021).

Висновки. Формування позитивного іміджу керівника мистецького закладу є одним із ключових факторів ефективності управління та розвитку мистецької освіти. Імідж є інтегральним показником професійної компетентності, морально-етичних якостей, лідерських якостей та комунікативної культури керівника, і його значення виходить за рамки суто особистих, впливаючи на репутацію та конкурентоспроможність закладу в академічній сфері. Доведено, що позитивний імідж формується шляхом дотримання кількох педагогічних умов: безперервного професійного розвитку, організації спілкування з колегами, використання сучасних освітніх та комунікаційних технологій, формування позитивного освітнього середовища, активної громадської діяльності. Практичні аспекти реалізації відповідних умов показують, що імідж керівника в мистецькій сфері стає не лише особистісним ресурсом, а й інструментом стратегічного розвитку закладу.

Список використаних джерел

© 2026 Автор(и) Ця робота публікується у відкритому доступі та розповсюджується на умовах ліцензії Creative Commons Attribution 4.0 Licence (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

Браєвська, А., Браєвський. С., Артеменко, Л. (2021). Формування успішного іміджу керівника в дистанційних умовах роботи. Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут», 18. 132–138. DOI: https://doi.org/10.20535/2307-5651.18.2021.240432

Ковальчук. В. (2023). Вплив професійного іміджу керівника на розвиток закладу освіти. Alfred Nobel University Journal of Pedagogy and Psychology. 2(26). 198–206. DOI: 10.32342/2522-4115-2023-2-26-20

Лаврентьєва, О., Арбузова. А. (2020). Імідж керівника закладу освіти: ретроспективний аналіз змісту поняття. Вісник університету імені Альфреда Нобеля. Серія «Педагогіка і психологія», 2(20), 321–327.

Маркова, В., Князєва, В. (2022). Імідж керівника освітньої установи. Проблеми інженерно-педагогічної освіти. 76, 49–57. DOI: https://doi.org/10.32820/2074-8922-2022-76-49-57

Мосійчук, І. (2018). Формування іміджу керівника. Актуальні проблеми менеджменту та маркетингу в XXI ст.: матеріали VIII Міжн. студ. наук.-практ. інтернет-конф. (24–26 квітня 2018 р., м. Житомир). Житомир: ЖДУ ім. І. Франка, 67–69.

Попиченко, С. (2021). Технології створення позитивного іміджу закладу дошкільної освіти та його керівника. Психолого-педагогічні проблеми сучасної школи, 1(5), 102–110. DOI: https://doi.org/10.31499/2706-6258.1(5).2021.237203

Резван, О., Кравець, Р. (2020). Стратегії організації іміджеформувальної діяльності майбутніх політологів. Вісник Університету імені Альфреда Нобеля. Серія «Педагогіка і психологія». Педагогічні науки. 1(19), 264–270. DOI: 10.32342/2522-4115-2020-1-19-31

Суходова. М. (2021). Педагогічні умови формування сценічного іміджу викладача вокалу у процесі професійної підготовки : дис. ... д-ра філософії за спец. 015 – Професійна освіта (за спеціалізаціями). Мукачево: Мукачівський державний університет, 257 с.

Штепа, Н., Здир. М. (2020). Розвиток здатності майбутнього менеджера до створення ефективного ділового іміджу. Витоки педагогічної майстерності, 26, 234–236. https://doi.org/10.33989/2075-146x.2020.26.227663

References

Brayevska, A., Brayevskyy, S., & Artemenko, L. (2021). Forming a successful image of a manager in remote working conditions. Ekonomichnyy visnyk NTUU «Kyyivskyy politekhnichnyy instytut», 18. 132–138. [in Ukrainian]. DOI: https://doi.org/10.20535/2307-5651.18.2021.240432

Kovalchuk, V. (2023). The influence of the professional image of a leader on the development of an educational institution. Alfred Nobel University Journal of Pedagogy and Psychology. 2(26), 198–206. [in Ukrainian]. DOI: 10.32342/2522-4115-2023-2-26-20

Lavrentyeva, O., & Arbuzova, A. (2020). The image of the head of an educational institution: a retrospective analysis of the content of the concept. Visnyk universytetu imeni Alʹfreda Nobelya. Seriya «Pedahohika i psykholohiya», 2(20). 321–327. [in Ukrainian].

Markova, V., & Knyazyeva, V. (2022). The image of the head of an educational institution. Problemy inzhenerno-pedahohichnoyi osvity, 76. 49–57. [in Ukrainian].

DOI: https://doi.org/10.32820/2074-8922-2022-76-49-57

Mosiychuk, I. (2018). Formation of the image of a leader. In Aktualʹni problemy menedzhmentu ta marketynhu v XXI st.: materialy VIII Mizhnar. stud. nauk.-prakt. internet-konf. ZhDU im. I. Franka (24–26 kvitnya 2018 r., Zhytomyr) (pp. 67–69). Zhytomyr. [in Ukrainian].

Popychenko, S. (2021). Technologies for creating a positive image of a preschool educational institution and its director. Psykholoho-pedahohichni problemy suchasnoyi shkoly, 1(5), 102–110. [in Ukrainian]. DOI:

https://doi.org/10.31499/2706-6258.1(5).2021.235203

Rezvan, O., & Kravets, R. (2020). Strategies for organizing image-forming activities of future political scientists. Visnyk Universytetu imeni Alʹfreda Nobelya. Seriya «Pedahohika i psykholohiya». Pedahohichni nauky. 1(19), 264–270. [in Ukrainian]. DOI: 10.32342/2522-4115-2020-1-19-31

© 2026 The Author(s). This is an Open Access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution 4.0 Licence (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

Sukholova, M. (2021). Pedagogical conditions for the formation of the stage image of a vocal teacher in the process of professional training. dissertation ... Doctor of Philosophy in specialty 015 - Professional education (by specialization). Mukachivskyi derzhavnyi universytet, 267 p. [in Ukrainian].

Shtepa, N., & Zdyr, M. (2020). Developing the future manager's ability to create an effective business image. Vytoky pedahohichnoi maisternosti, 26, 234-236. [in Ukrainian]. https://doi.org/10.33989/2075-146x.2020.26.227h63

Про автора

Ірина Ткаченко, кандидат педагогічних наук, доцент, завідувач кафедри хореографії та спортивних дисциплін, Сумський державний педагогічний університет імені А. С. Макаренка, м. Суми, Україна, e-mail: irisha300173@gmail.com;

About the Author

Iryna Tkachenko, candidate of pedagogical sciences, Associate Professor, Head of the Department of Choreography and Sports Disciplines, Sumy State Makarenko Pedagogical University, Sumy, Ukraine e-mail: irisha300173@gmail.com

© 2026 Автор(и) Ця робота публікується у відкритому доступі та розповсюджується на умовах ліцензії Creative Commons Attribution 4.0 Licence (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)